

**PENGARUH KERJASAMA TIM DAN KREATIVITAS
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. GARAM
(Persero) DI SURABAYA**

SKRIPSI



Diajukan oleh :

RINI ROHMAWATI
0613010022/FE/EA

Kepada

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
2010**

**PENGARUH KERJASAMA TIM DAN KREATIVITAS
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. GARAM
(Persero) DI SURABAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akuntansi**



Diajukan oleh :

RINI ROHMAWATI
0613010022/FE/EA

Kepada

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
2010**

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kepada Tuhan YME yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan karuniaNya yang tak terhingga sehingga saya berkesempatan menimba ilmu hingga jenjang Perguruan Tinggi. Berkat rahmatNya pula memungkinkan saya untuk menyelesaikan skripsi dengan judul **“PENGARUH KERJASAMA TIM DAN KREATIVITAS TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. GARAM (Persero) DI SURABAYA”**

Sebagaimana diketahui bahwa penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk dapat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE). Walaupun dalam penulisan skripsi ini penulis telah mencurahkan segenap kemampuan yang dimiliki, tetapi penulis yakin tanpa adanya saran dan bantuan maupun dorongan dari beberapa pihak maka skripsi ini tidak akan mungkin dapat tersusun sebagaimana mestinya.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak. Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya.
3. Bapak. Drs. Ec. Saiful Anwar, MSi selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya
4. Ibu Dr. Sri Trisnaningsih, SE, MSi selaku Ketua Progdi Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

5. Bapak. Prof. Dr. H. Soeparlan Pranoto, MM, AK selaku Dosen Pembimbing yang dengan kesabaran dan kerelaan telah membimbing dan memberi petunjuk yang sangat berguna sehingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Mami yang selalu memberikan doa, kasih sayang, dukungan dan bantuannya secara moril maupun materiil yang telah diberikan selama ini sehingga mampu menghantarkan penulis menyelesaikan studinya dan buat ayahanda yang selalu dihatiku skripsi ini kupersembahkan untuk beliau akhirnya aku lulus dan dapat gelar juga aku tau ayah bangga diatas sana.
7. Keluarga besar, Puw dan teman-teman satu bimbingan yang telah memberikan semangat dalam menyelesaikan penyusunan skripsi.
8. Para Dosen yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjadi mahasiswa di Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan didalam penulisan skripsi ini, oleh karenanya penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran bagi perbaikan di masa mendatang. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi pembaca.

Surabaya, Oktober 2010

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
ABSTRAK	xii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1. Hasil Penelitian Terdahulu	8
2.2. Landasan Teori.....	11
2.2.1. Kerjasama Tim.....	11
2.2.1.1. Pengertian Kerjasama Tim.....	11
2.2.1.2. Macam-macam Tim	13
2.2.1.3. Kunci Keberhasilan Kerjasama Tim	14

2.2.1.4.	Faktor-faktor Penghambat Kesuksesan Kerjasama Tim	17
2.2.1.5.	Sifat Karakter Dalam Kerjasama Tim.....	18
2.2.2.	Kreativitas	21
2.2.2.1.	Pengertian Kreativitas	21
2.2.2.2.	Komponen Kreativitas	22
2.2.2.3.	Faktor-faktor Pendukung Kreativitas.....	23
2.2.2.4.	Sifat-sifat Khas Orang Yang Kreatif.....	25
2.2.2.5.	Manajer Kreatif	26
2.2.2.6.	Hal-hal Yang Dapat Menghalangi Kreativitas	27
2.2.3.	Kinerja Manajerial	29
2.2.3.1.	Pengertian Kinerja Manajerial	29
2.2.3.2.	Penilaian Kinerja.....	32
2.2.3.3.	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial	33
2.2.3.4.	Fungsi Manajemen.....	35
2.2.4.	Teori Yang Melandasi Pengaruh Kerjasama Tim Dengan Kinerja Manajerial.....	36
2.2.5.	Teori Yang Melandasi Pengaruh Kreatifitas Dengan Kinerja Manajerial	37
2.3.	Kerangka Pikir	39
2.4.	Hipotesis.....	41

BAB III : METODE PENELITIAN	42
3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	42
3.1.1. Definisi Operasional.....	42
3.1.2. Pengukuran Variabel.....	43
3.2. Teknik Penentuan Sampel.....	45
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	46
3.3.1. Jenis Data.....	46
3.3.2. Sumber Data.....	46
3.3.3. Pengumpulan Data.....	46
3.4. Uji Kualitas Data.....	47
3.4.1. Uji Validitas	47
3.4.2. Uji Reliabilitas	48
3.4.3. Uji Normalitas.....	48
3.5. Uji Asumsi Klasik.....	49
3.6. Teknik Analisis dan Uji Kecocokan Model	51
3.6.1. Teknik Analisis	51
3.6.2. Uji Kecocokan Model	51
 BAB IV : HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	 54
4.1. Deskripsi Obyek Penelitian	54
4.1.1. Profil Perusahaan	54
4.1.2. Profil Bisnis	57
4.1.3. Bentuk dan Struktur Organisasi	59

4.2. Deskripsi Hasil Penelitian	64
4.2.1. Penyebaran Kuesioner	64
4.2.2. Distribusi Variabel Penelitian	64
4.2.3. Uji Validitas dan Relibilitas	68
4.2.3.1. Uji Validitas	69
4.2.3.2. Uji Reliabilitas	72
4.2.4. Uji Normalitas dan Asumsi Klasik	73
4.2.4.1. Uji Normalitas	73
4.2.4.2. Uji Asumsi Klasik	74
4.2.5. Analisis Regresi Linier Berganda	75
4.2.5.1. Persamaan Regresi Linier Berganda	76
4.2.5.2. Koefisien Determinasi (R^2)	77
4.2.5.3. Uji F	78
4.2.5.4. Uji t	79
4.3. Pembahasan	80
4.3.1. Implikasi Praktis	80
4.3.2. Pengembangan Ilmu Pengetahuan	82
4.3.3. Perbedaan Peneliti dengan Penelitian Terdahulu.....	83
4.3.4. Keterbatasan Penelitian	84
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	85
5.1. Kesimpulan	85
5.2. Saran	86

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. : Data Target Penjualan Tahun 2004-2006	4
Tabel 1.2. : Data Target Laba Tahun 2004-2006	5
Tabel 3.1. : Ketentuan Uji Durbin Watson	50
Tabel 4.1. : Distribusi Penyebaran Kuesioner	64
Tabel 4.2. : Deskripsi Variabel Kerjasama Tim (X_1)	65
Tabel 4.3 : Deskripsi Variabel Kreativitas (X_2)	66
Tabel 4.4. : Deskripsi Variabel Kinerja Manajerial (Y)	67
Tabel 4.5. : Hasil Uji Validitas Variabel Kerjasama Tim Putaran Ke-1	69
Tabel 4.6. : Hasil Uji Validitas Variabel Kerjasama Tim Putaran Ke-2	70
Tabel 4.7. : Hasil Uji Validitas Variabel Kreativitas	70
Tabel 4.8. : Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial Putaran Ke-1.....	71
Tabel 4.9. : Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial Putaran Ke-2	71
Tabel 4.10. : Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial Putaran Ke-3	72
Tabel 4.11. : Hasil Uji Reliabilitas	72
Tabel 4.12. : Hasil Uji Normalitas	73
Tabel 4.13. : Hasil Nilai VIF	74
Tabel 4.14. : Hasil Uji Rank Spearman	75
Tabel 4.15. : Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	76
Tabel 4.16. : Nilai Koefisien Determinasi	77
Tabel 4.17. : Uji F	78
Tabel 4.18. : Uji t	79

Tabel 4.19. : Rangkuman Penelitian Terdahulu	84
--	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. : Gambar Teori Keseimbangan	37
Gambar 2.2. : Diagram Kerangka Pikir	40

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner
- Lampiran 2 : Rekapitulasi Jawaban Responden
- Lampiran 3 : Output Uji Validitas dan Reliabilitas Pada Variabel
Kerjasama Tim (X_1)
- Lampiran 4 : Output Uji Validitas dan Reliabilitas Pada Variabel
Kreativitas (X_2)
- Lampiran 5 : Output Uji Validitas dan Reliabilitas Pada Variabel Kinerja
Manajerial (Y)
- Lampiran 6 : Input Regresi
- Lampiran 7 : Output Uji Normalitas Pada Variabel Kerjasama Tim,
Kreativitas dan Kinerja Manajerial
- Lampiran 8 : Output Uji Pengaruh Kerjasama Tim dan Kreativitas
Terhadap Kinerja Manajerial
- Lampiran 9 : Output Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas
- Lampiran 10 : Struktur Organisasi PT. GARAM (Persero) di Surabaya

PENGARUH KERJASAMA TIM DAN KREATIVITAS TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. GARAM (Persero) DI SURABAYA

Oleh :

Rini Rohmawati
0613010022/FE/EA

ABSTRAKSI

PT. GARAM (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam usaha memproduksi dan memasarkan garam bahan baku untuk industry dan garam olahan untuk konsumsi. Berdasarkan fenomena menunjukkan bahwa kinerja perusahaan kurang efektif dalam pencapaian target laba, hal ini disebabkan adanya produk pesaing baru yang harganya relatif lebih rendah dibandingkan produk GARAM (Persero), karena itu penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris pengaruh kerjasama tim dan kreativitas terhadap kinerja manajerial.

Sampel dalam penelitian ini adalah 20 orang kepala divisi dan kepala bagian PT GARAM (Persero), dengan teknik pengambilan sampel *purposive sampling*. Variabel yang diteliti adalah kerjasama tim (X_1) dan kreativitas (X_2) sebagai variabel bebas serta kinerja manajerial (Y) sebagai variabel terikat.

Berdasarkan analisa regresi linier berganda menyimpulkan bahwa kerjasama tim dan kreativitas secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manager, secara parsial kerjasama tim tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan secara parsial kreativitas berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Keywords : Kerjasama Tim, Kreativitas, Kinerja Manajerial

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Di masa mendatang, persaingan di antara perusahaan akan semakin intensif sebagai akibat dari perkembangan teknologi yang pesat, meningkatnya perubahan pada selera konsumen, serta perubahan dan lingkungan yang semakin radikal yang sering terjadi hampir pada semua aspek kehidupan manusia sebagai dampak globalisasi, telah menimbulkan pergeseran dan paradigma baru.

Kecepatan perubahan yang semakin meningkat, pasti ada ruang lingkup bagi para praktisi kreatif untuk membantu organisasi tidak hanya menghadapi permasalahan-permasalahan saat ini, tetapi juga mengantisipasi dan memberikan kontribusi terhadap tantangan di masa mendatang, dengan menciptakan pemahaman masa depan yang lebih baik.

Pada saat ini, organisasi yang berhasil merupakan mereka yang dapat mengantisipasi secara baik tren-tren di masa mendatang, atau setidaknya memiliki fleksibilitas untuk memberikan respon secara lincah dan efektif terhadap peluang-peluang baru. Tantangan di masa mendatang terutama menyangkut ketepatan waktu, sebagai akibat dari kecepatan perubahan yang meningkat, “hari” esok akan datang lebih cepat.

Peran memenangkan persaingan maka manajemen perusahaan harus dapat bekerja lebih efektif, dan untuk mencapai keadaan efisien dan efektif

maka diperlukan kemampuan manajerial yang semakin tinggi dari seorang manajer, kondisi persaingan yang semakin ketat menuntut seorang manajer harus pandai menentukan tujuan perusahaan.

Pada dasarnya tujuan perusahaan adalah meningkatkan kinerja sebaik mungkin untuk tercapainya tujuan perusahaan, mampu bertahan dalam persaingan dengan perusahaan lain, serta dapat mencapai target laba, karena itu perusahaan harus dapat memanfaatkan sumber-sumber ekonomi terbatas secara efektif dan efisien.

Lingkungan yang dinamik dan kompleks merupakan pembuatan keputusan yang cepat, pendekatan fleksibel, pekerjaan berdasarkan knowledge serta proses intensif capital (Lawler, 1993 dalam Diana, 2003 : 754). Pada kondisi tersebut membutuhkan keterlibatan pekerjaan yang sangat tinggi dalam organisasi melalui pembentukan tim. Kerjasama tim merupakan salah satu unsur fundamental dalam perusahaan, tim merupakan sekelompok orang yang mempunyai tujuan bersama, dengan adanya kerjasama yang kompak antara atasan dan bawahan atau dengan mitra kerja akan memungkinkan terjadinya penambahan laba perusahaan.

Pembentukan suatu tim tidak dengan sendirinya akan berjalan sebagaimana yang diharapkan, untuk itu di perlukan usaha mengatasi yang dapat menghambat kesuksesan kerjasama tim dan di butuhkan pula berbagai upaya agar tim dapat mencapai misi dan tujuan pembentukannya (King dalam Goetsch dan Davis 1994 : 218-219).

Kinerja manajer adalah hasil kerja manajer perusahaan dari aspek manajerial dalam memanfaatkan aset-aset perusahaan untuk mencapai (wealth creating institution) melalui kemampuan serta usaha beberapa orang lain yang berada didalam daerah wewenangnya.

Tanggung jawab manajer adalah mengkoordinasikan, menumpuk, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan-kegiatan kreatif para karyawan kearah pencapaian sasaran organisasi. Manajemen kreatif perlu dilakukan dalam menetapkan sasaran dan mengubah sasaran organisasi. Suasana organisasi yang diharapkan mendorong kreativitas di tentukan : Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, Keterbukaan komunikasi, Dukungan dan kerjasama yang efektif.

Beberapa peneliti bidang akuntansi menyatakan bahwa kinerja perusahaan yang rendah disebabkan oleh ketergantungan terhadap sistem akuntansi manajemen perusahaan yang gagal dalam penentuan sasaran-sasaran yang tepat (Kaplan dalam Retno Kurnianingsih, 2001 : 29).

PT. GARAM (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam usaha memproduksi dan memasarkan garam bahan baku untuk industry dan garam olahan untuk konsumsi. PT. GARAM (Persero) tentunya tidak terlepas dari kondisi persaingan yang semakin tajam sehingga harus segera diarahkan untuk dapat menjadi perusahaan yang mampu bersaing, karena PT. GARAM (Persero) terus berkembang memungkinkan adanya permasalahan, hal ini dapat dilihat dari data

penjualan dari tahun 2004–2006 yang diperoleh dari bagian penjualan dapat diketahui :

Tabel 1.1 : Data jumlah target penjualan dan realisasi penjualan PT. Garam (Persero) pada periode 2004 - 2006

Dalam Rp 000,-

Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Selisih Penjualan (%)
2004	182.867.415	103.026.510	4,4
2005	169.751.250	115.702.468	31,8
2006	170.587.615	117.172.208	31,3

Sumber : PT. GARAM (Persero)

Terlihat dari data realisasi penjualan dan target penjualan diatas terdapat adanya permasalahan antara penjualan yang hendak dicapai dengan hasil pencapaian penjualan tersebut.

Dapat dilihat pada tahun 2004 terdapat selisih antara target dan realisasi pada penjualan sebesar 4,4 % pada tahun 2005 selisih antara target dan realisasi pada penjualan sebesar 31,8 % dan pada tahun 2006 selisih antara target dan realisasi pada penjualan sebesar 31,3 %.

Dari kondisi diatas maka menyebabkan realisasi laba juga tidak tercapai. Berikut ini disajikan target dan realisasi laba.

Tabel 1.2 : Data jumlah target laba dan realisasi laba PT. Garam (Persero) pada periode 2004 – 2006.

Dalam Rp 000,-

Tahun	Target Laba	Realisasi Laba	Selisih laba (%)
2004	8.715.623	2.419.258	72,2
2005	5.286.748	5.154.604	2,5
2006	2.944.978	2.371.269	19,5

Sumber : PT. GARAM (Persero).

Berdasarkan data diatas terdapat selisih antara target dan realisasi laba pada tahun 2004 sebesar 72,2 % pada tahun 2005 selisih antara target dan realisasi laba sebesar 2,5 % dan pada tahun 2006 selisih antara target dan realisasi sebesar 19,5 %.

Data dan penjelasan diatas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan kurang efektif dalam pencapaian target laba.

Hal ini disebabkan adanya produk pesaing baru yang harganya relatif lebih rendah dibandingkan produk GARAM (Persero), karena itu perlu adanya kerjasama tim dan kreativitas yang tinggi dari seorang manajer, dengan demikian kerjasama tim dan kreativitas yang telah dijelaskan diatas diharapkan dapat mempengaruhi kinerja manajer dan mampu mengatasi terjadinya penurunan laba yang terjadi pada tahun sebelumnya yang merupakan permasalahan dalam perusahaan.

Peningkatan kinerja perusahaan dalam mencapai profitabilitas di perlukan kreativitas anggota organisasi, dengan adanya kreativitas dalam membuat sesuatu baik barang, gagasan yang menyebabkan memperindah

dan mempermudah cara kita bekerja diharapkan dapat meraih keuntungan bagi perusahaan, dengan demikian untuk meningkatkan kinerja manajer yang dalam memanfaatkan asset perusahaan diperlukan usaha yang kreatif dalam menentukan sasaran-sasaran perusahaan.

Untuk itu, peneliti ingin mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kerjasama Tim dan Kreativitas Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. GARAM (Persero) di Surabaya”**.

1.2. Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat dirumuskan suatu permasalahan, yaitu :

- Apakah kerjasama tim dan kreativitas mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial?
- Manakah yang mempunyai pengaruh dominan antara kerjasama tim dan kreativitas terhadap kinerja manajerial?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan :

- Untuk membuktikan secara empiris pengaruh kerjasama tim dan kreativitas terhadap kinerja manajerial.
- Untuk membuktikan secara empiris pengaruh paling dominan antara kerjasama tim dan kreativitas terhadap kinerja manajerial.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini antara lain :

1. Bagi Peneliti

- Menambah wawasan dan pengetahuan tentang kerjasama tim dan kreativitas terhadap kinerja manajer.
- Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang diterima dengan kenyataan yang terjadi di perusahaan.
- Penelitian ini merupakan kesempatan berpikir secara alamiah dan memperdalam wawasan mengenai pengaruh kerjasama tim dan kreativitas terhadap kinerja manajer.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan dan tambahan informasi dalam hal pengaruh kerjasama tim dan kreativitas terhadap kinerja manajemen.

3. Bagi Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah referensi sebagai bahan penelitian yang akan datang terhadap materi yang berhubungan.